

Resenha do Livro “*The Passion of Command*”

CF (FN) Luiz Octavio Gavião

O livro do Coronel USMC B. P. McCoy reúne valiosas lições aprendidas em sua recente experiência no Iraque, com ênfase na preparação de um Batalhão para a guerra. Em que pesem as diferenças entre os contextos estratégico e operacional e as devidas particularidades do emprego das forças norte-americanas e brasileiras, as suas observações atinentes ao nível tático trazem importantes reflexões capazes de aprimorar o adestramento de nossa Força de Emprego Rápido (FER), a preparação do nosso GptOpFuzNav HAITI e o adestramento interno de nossas unidades operativas.

O título do livro se refere ao que o autor denomina de “imperativo moral da liderança”, ou seja, a responsabilidade decorrente da confiança que a tropa deposita em seu comandante, ao ceder o seu bem mais precioso, as suas vidas, em troca da segurança e do seu bem-estar. Para o Coronel McCoy, essa pesada tarefa sobre os ombros do comandante requer mais do que dedicação ao seu Batalhão; demanda certa “paixão” que, no sentido figurado, o autor associa ao extremo zelo pelos subordinados, ao dedicado estudo da história militar, à análise do comportamento do homem em combate e, por fim, à necessária fúria quando em contato com o inimigo.

O Coronel McCoy comandou o 3º Batalhão de *Marines* norte-americanos, participando das operações “*Iraqi Freedom*” e “*Vigilant Resolve*”, no período de maio de 2002 a julho de 2004. O autor relata uma emboscada de flanco desencadeada contra o seu Batalhão na cidade de Al Kut, situada a 200 km de Bagdá, durante a redução de bolsões de resistência ultrapassados da Guarda Republicana de Saddam Hussein, tarefa que sua unidade realizava com o propósito de garantir a segurança da retaguarda da 1ª Divisão de *Marines*, em ofensiva à capital do Iraque. Sendo bem-sucedido na reação imediata à emboscada, o autor inicia uma análise sobre a preparação do Batalhão para o combate, que durou aproximadamente quatro meses.

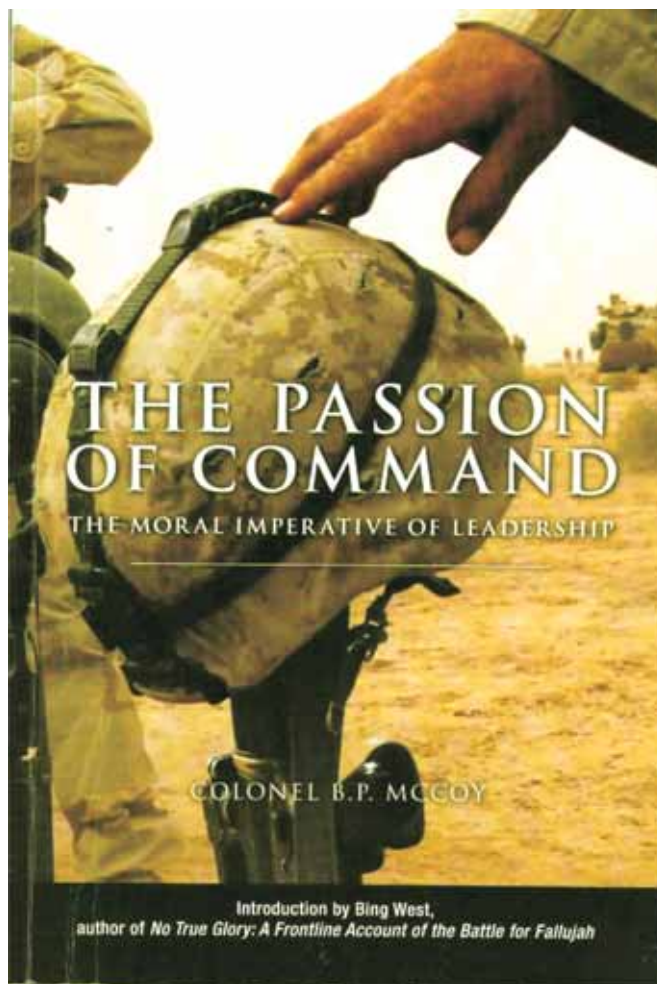
O desafio do Coronel McCoy era desenvolver um programa de adestramento capaz de simular os rigores estimados do combate no Iraque, adaptando os soldados física e psicologicamente para reconhecer e sobrepujar os efeitos adversos do campo de batalha. Nesse trabalho, o Coronel McCoy buscou, nos livros do Dr. David Grossmann, de S. L. A. Marshall e de Richard Holmes, renomados autores que se dedicaram ao estudo do estresse do combate sobre o homem, os fundamentos para prontificar o seu Batalhão para a guerra.¹

Assim, o Coronel McCoy abordou o problema com base no que denominou os “cinco hábitos”, ou seja, cinco áreas-chave identificadas em “cinco mil anos de registros de história militar”, julgadas essenciais ao sucesso nos engajamentos.² Dessa forma, o seu programa de adestramento incluiu atividades que exigiram dos seus subordinados a prática intensiva desses cinco hábitos.

O primeiro hábito referia-se à perícia no tiro. Relatos de ex-combatentes que participaram do desembarque nas costas

da Normandia, durante a II Guerra Mundial, descreveram que o sucesso das Companhias de Fuzileiros dependeu, essencialmente, da perícia dos tiros de fuzil e dos arremessos das granadas de mão, a despeito do intenso volume de fogo naval e de aviação.³ O Coronel McCoy ressalta que a certeza da eficácia do tiro com o armamento individual era relevante tanto sob o aspecto tático quanto o psicológico, por ser capaz de amenizar os efeitos maléficos do campo de batalha no desempenho do soldado. Nesse sentido, criou um programa de adestramento de tiro para a tropa, com base na rapidez do emprego do armamento e na precisão do tiro, que se fundamentava em seis princípios:

- 1 - os exercícios eram conduzidos com a tropa portando todos os equipamentos, armamentos e acessórios que utilizariam em combate;
- 2 - os alvos deveriam fornecer o *feedback* imediato da eficácia do tiro - o autor citou o uso de balões de gás e até de pinos de boliche, em detrimento de alvos comuns;
- 3 - o registro de dados para cada disparo era essencial para comparar com padrões de eficácia e permitir que o *debriefing* auxiliasse na melhora de performance do tiro. O



¹ O autor referiu-se aos seguintes livros: Dr. David Grossmann, “*On Killing: the psychological cost of learning to kill in war and society*”; Samuel L. A. Marshall, “*Men Against Fire: the problem of battle command in future war*” e Richard Holmes, “*Acts of War: the behavior of men in battle*”.

² O autor citou o General USMC P. K. van Riper, “cinco mil anos de registros da história militar não permitem qualquer explicação para a falta de dedicação do comandante ao permanente estudo.”

³ O autor citou S. L.A. MARSHALL, em “*Men Against Fire: the problem of battle command in future war*.”

autor mencionou o uso de sistemas de pontuação, de percentuais de acertos e registro de dispersão dos tiros nos alvos;

4 - os exercícios sofreram acréscimos graduais em realismo, no que se refere aos tiros diurno e noturno, ao uso de equipagens de proteção QBN e ao tiro sob estresse físico;

5 - as dimensões, a camuflagem e os tempos de exposição dos alvos deveriam simular as condições de combate do Iraque, conforme as informações operacionais existentes;

6 - os exercícios deveriam permitir o emprego integrado de todos os armamentos disponíveis em sua unidade. O autor mencionou a relevância no uso de fuzis, granadas de mão e armas automáticas nos exercícios, evoluindo gradualmente para o uso simultâneo das armas e em exercícios de fogo e movimento.

O segundo hábito referia-se ao TFM adaptado ao combate. O Coronel McCoy aboliu o uso de *shorts* e camiseta, realizando o TFM com os equipamentos, armamentos e acessórios a serem utilizados no Iraque. O programa incluiu a ginástica com fuzil, marchas forçadas e artes marciais. O autor convidou profissionais de nutrição e educação física para auxiliar na adaptação do TFM. Periodicamente realizava uma competição entre os Grupos de Combate, que consistia nos seguintes eventos:

1º dia – teste de aptidão física (TAF);

2º dia – trabalho de carga com os pés (10 repetições), braços (10 repetições) e evacuação de feridos (10 percursos);

3º dia – corrida de 15km;

4º dia – pista de obstáculos com EIBC e equipagem de guerra QBN; e

5º dia – marcha forçada de 32km.

O terceiro hábito referia-se à evacuação de feridos. O autor Richard Holmes descreve que, “*em termos psicológicos, a agressividade do soldado só pode ser mantida se ele tiver a certeza de que será corretamente evacuado se for ferido em combate.*” Nesse contexto, o Coronel McCoy incluiu o atendimento pré-hospitalar (APH) e a evacuação médica em todos os adestramentos. Sua maior preocupação era evitar que um soldado ferido ocasionasse a perda de impulso no ataque de sua equipe. Seu foco era condicionar a tropa para prosseguir no ataque, garantindo melhores condições de evacuação quando o inimigo não mais oferecesse ameaça ao APH.

O quarto hábito referia-se às normas gerais de ação (NGA), técnicas de ação imediata (TAI) e demais procedimentos operativos padronizados (POP). Richard Holmes ressalta que “*um procedimento padronizado minimiza a incerteza do campo de batalha, por permitir que o soldado reconheça situações familiares já treinadas, como um farol no mar em tormenta.*” O Coronel McCoy creditou, ao seu Batalhão, a bem-sucedida resposta à emboscada inimiga e à insistência no adestramento e na padronização de diversas situações comuns em combate, relatando que a contra-emboscada foi umas das TAI ensaiadas.

O quinto hábito era a disciplina, que, de fato, significa treinar e ser **disciplinado** o suficiente para repetir o procedimento quando necessário. Dentre os diversos padrões de comportamento adestrados, o autor enfatizou a disciplina de fo-

gos, luzes, ruídos, do uso dos uniformes e da carga prescrita correspondentes, de procedimento fonia, de higiene pessoal, de manutenção dos equipamentos e armamento individual e de segurança coletiva. Nesse sentido, ao iniciar o período de preparação do Batalhão, o autor emitiu uma “cartilha”, denominada “Expectativa dos Líderes em Combate”, indicando a voga a seguir e exigindo a disciplina dos subordinados nesses aspectos.

A preocupação do Coronel McCoy em aprimorar o trabalho de equipe dos seus subordinados para a execução de procedimentos simples, historicamente identificados no nível tático, traz reflexões interessantes aos que desejam aproveitar a experiência dos outros, principalmente quando se trata de experiências bem-sucedidas em combate. O autor reforça o lema “seja brilhante nos procedimentos básicos”, ao utilizar o tempo disponível para aprestar um Batalhão em atividades normalmente não priorizadas nos programas de adestramento. A despeito das circunstâncias em que a sua unidade se encontrava, nos momentos finais que antecediam o emprego em combate, a ênfase do seu programa de adestramento apresenta similaridade com as atividades curriculares do C-Esp-GAnf ou mesmo do C-Esp-ComAnf. O Coronel McCoy buscou, na simplicidade e na repetição de procedimentos básicos, adaptados ao ambiente operacional do Iraque, as condições para o efetivo exercício da liderança em combate.

As lições do Coronel McCoy merecem uma atenção especial por serem aplicáveis a diferentes contextos. Recentemente utilizamos os ensinamentos desse autor para um debate com os Oficiais do Batalhão Tonelero, em proveito de um programa interno denominado “sexta-feira doutrinária”, para o fomento de estudo e análise da história militar. Dentre os diversos assuntos relevantes, identificamos uma relação entre as lições aprendidas do Coronel McCoy com as Lições dos Comandos Anfíbios, que refletem uma série de procedimentos básicos para as OpEsp, resultantes das experiências de combate em guerras de guerrilha. Ainda identificamos, também, haver uma similaridade das lições do Coronel McCoy com os ensinamentos que deram origem aos *Rangers* norte-americanos, originalmente elaborados em 1759. A diversidade de épocas, de contextos operacionais e da natureza das tropas mencionadas chama a atenção para o fato de que a ênfase nos procedimentos básicos de combate foi decisiva para a vitória, principalmente para o nível tático.

Considerando a tese central do livro do Coronel McCoy verdadeira, ou seja, o “**ser brilhante no básico**”, que permite ao homem sobrepujar os efeitos adversos do campo de batalha e conduz à vitória nos engajamentos, conclui-se o seguinte: a habilidade para selecionar e diferenciar o que é procedimento **básico** do que é **complementar** no aprestamento da unidade facilitará a adaptação dos programas de adestramento para priorizar o que o Coronel McCoy definiu como “**os cinco hábitos**”. Nesse caso, o novo programa de adestramento, com ênfase nos procedimentos básicos de combate, pode ser um diferencial para a prontidão de nossa FER, para a preparação do nosso GptOpFuzNav HAITI e para o adestramento interno de nossas unidades operativas, independentemente da natureza da OM, do componente ou mesmo do escalão considerado.